

شركة العمران تامسنا

أنشئت شركة العمران تامسنا بموجب المرسوم رقم 2.06.313 الصادر بتاريخ 19 جمادى الأولى الموافق 16 يونيو 2006 والذي يحدد اختصاصاتها. وتخضع هذه الشركة للقانون رقم 17.95 المتعلق بشركات المساهمة كما تم تنميته بالقانون رقم 20.05. كما تخضع للمراقبة المنصوص عليها في القانون رقم 69-00 المتعلق بالمراقبة المالية للدولة على المنشآت العمومية والأجهزة الأخرى.

وعلا بمقتضيات المرسوم رقم 2.06.313 أعلاه تتولى شركة العمران تامسنا النهوض بالمهام التالية:

- إنجاز مدينة تامسنا الجديدة؛
 - التنسيق والإشراف على إنجاز أشغال البنيات التحتية وأشغال التهيئة؛
 - الترويج لمدينة تامسنا الجديدة؛
 - تسويق القطع الأرضية نصف المجهزة.
- ومن أجل تأطير طرق وشروط إنجاز المهام السالفة فقد تم إبرام اتفاقية 8 يوليو 2006 بين مجموعة التهيئة العمران وشركة العمران تامسنا والتي تنص على أن هذه الأخيرة ستقوم بما يلي:
- متابعة عمليات أشغال فتح الطرق وإنجاز أشغال الشبكات المختلفة؛
 - إنجاز عمليات الترويج العقاري؛
 - تدبير شؤون مدينة تامسنا الجديدة بتنسيق مع الجماعة المحلية المعنية.
- يتكون الوعاء العقاري المعبأ لإنجاز مدينة تامسنا الجديدة من 8.392.480 متر مربع تابعة للملك الخاص للدولة. اقتنيت بقيمة 167.849.600 درهم (20 درهم للمتر المربع). وهو عبارة عن قطعتين: النور (7.036.290 متر مربع) ودار العسكري (1.356.190 متر مربع) موضوع الرسمين العقاريين 168/رس و815/ر.
- أما بالنسبة للموارد البشرية، فقد عرف عدد مستخدمي شركة العمران تامسنا ارتفاعا بنسبة 70%، حيث انتقل من 17 مستخدم سنة 2007 إلى 29 مستخدم سنة 2014. وتجدر الإشارة إلى أن هذه الشركة اشتغلت خلال سنة 2006 بمستخدمين تابعين لمجموعة التهيئة العمران.
- كما عرفت ميزانية شركة العمران تامسنا نموا بنسبة 57,25% حيث انتقلت من 81,74 مليون درهم سنة 2007 إلى 128,54 مليون درهم سنة 2014. وقد ارتفعت ميزانية الاستثمار من 68,09 مليون درهم إلى 109,54 مليون درهم. أما ميزانية التسيير فقد مرت من 13,65 مليون درهم إلى 19 مليون درهم وتجدر الإشارة إلى أن نفقات المستخدمين (كتلة الأجور) سجلت نموا بنسبة 175% خلال نفس الفترة.

I. ملاحظات وتوصيات المجلس الأعلى للحسابات

أفرزت مراقبة تسيير شركة العمران تامسنا الملاحظات والتوصيات المتعلقة بالجوانب التالية:

أولا. إنجاز مدينة تامسنا الجديدة

1. إحداث مدينة تامسنا الجديدة

تقرر إحداث مدينة تامسنا الجديدة بهدف تنظيم مجال توسع عاصمة المملكة، حيث نص المرسوم رقم 2.06.313 المحدث بموجبه شركة العمران تامسنا على أن "مجال توسع العاصمة يتعرض لضغط عمراني كبير بفعل نمو جيوب السكن الغير اللائق والإخلال بتوازن توزيع المرافق العمومية ومناطق مزاولة الأنشطة السكانية بين مختلف مراكزه الحضرية..."، ولأجل تحقيق هذا الهدف الرئيسي تم تقسيمه إلى فرعين:

- تلبية جزئ من الطلب الكامن على السكن؛
- تعزيز الاندماج الاجتماعي.

1.1. الإطار القانوني الخاص بالمدينة الجديدة

في هذا الباب نسجل أن عملية إحداث مدينة تامسنا الجديدة لم يتم تأطيرها، لا سابقا ولا لاحقا، بمنظومة قانونية ملائمة. هذا التأطير القانوني الذي كان من شأنه أن يرسم الحدود بين التجزئات العادية والتجزئات المفضية الى إحداث مدن جديدة. وعليه فباستثناء دورية وزير السكنى رقم 1000/364 بتاريخ 12 يناير 2005، فإن النصوص المنظمة لقطاعي التهيئة والبناء لم يسبق لها أن تطرقت لمفهوم المدينة الجديدة الذي ظل غامضا. علاوة على ذلك فإن مفهومي إنجاز وترويج المدينة الجديدة المنصوص عليهما في المرسوم رقم 2.06.313 المشار إليه أعلاه تبقى مبهمة، كما أن المهام المنوطة بشركة العمران تامسنا لم توضح بالتفصيل الذي يرفع عنها كل لبس.

وتجدر الإشارة أن المجلس الإداري لشركة العمران تامسنا لمّح خلال اجتماعه المنعقد بتاريخ 28 مارس 2014 الى مشروع قانون خاص بالمدن الجديدة. هذا وقد انتقد رئيس المجلس الإداري التأخر الذي سجله اصدار القانون المذكور. وعلى سبيل القياس فإن احداث تسع مدن في فرنسا تم في إطار قانون "بوشير" (BOSCHER) الصادر بتاريخ 10 يوليو 1970. ويحدد هذا القانون المؤسسات الإدارية الخاصة بالمدينة الجديدة ونمط تدبير شؤونها والمسطرة المتبعة للخروج من نظام المدينة الجديدة.

2.1. الشروط الضرورية لإنجاح قرار احداث المدينة الجديدة

تنص الدورية رقم 1000/364 المشار اليها أعلاه أن إحداث مدينة جديدة يعد عملية ابتكارية، ولأجل بلوغ أهدافها يجب أن تحاط بالضمانات اللازمة لنجاحها وأن تستجيب لقواعد التروي ولضوابط الفعالية اللازمتين. غير أن إحداث مدينة تامسنا الجديدة لم يتم في هذا الإطار ولم يحترم هذه الضوابط حيث تم تسجيل الاختلالات التالية:

- إسناد تدبير شؤون مدينة تامسنا الجديدة لجماعة قروية لا تتوفر على القدرات اللازمة للقيام بهذه المهمة. ونسجل أن هذه الجماعة لم تتسلم الى حدود اليوم تجزئة مدينة تامسنا؛ وبالتالي فهي لا تقوم بأشغال الصيانة الخاصة بالطرق وبشبكة الانارة العمومية والتطهير. حيث تكلفت بدلها شركة العمران تامسنا بهذا الدور. ونذكر على سبيل المقارنة أن مهمة تدبير شؤون المدن الجديدة في فرنسا تناط بالنقابات الجماعية.
- عدم وجود تصميم التهيئة الخاص بالمدينة مصادق عليه من طرف السلطات المختصة، حيث أن التصميم الوحيد المصادق عليه من طرف جماعة سيدي يحيى زعير يعود الى 14 دجنبر 2005، وأن التصميم المعدل له قد تم إعداده سنة 2006 إلا أنه لم تتم المصادقة عليه الى حدود اليوم.
- ينص المرسوم المحدث لشركة العمران تامسنا على اعداد مخطط عام لتمويل هذه العملية يروم تحقيق شركة العمران تامسنا، في أفق سنة 2010، رقم معاملات بقيمة 1.090,00 مليون درهم وربحا صافيا مجموعه 99,00 مليون درهم. الا أن هذا المخطط لم يتم إعداده، كما أن نسبة تحقيق هذه الأهداف لم تتجاوز سنة 2010 نسبة 9% بالنسبة للربح الصافي (9,43 مليون درهم)، و 12% بالنسبة لرقم المعاملات (130,60 مليون درهم). وإلى غاية نهاية سنة 2014، فإن ما حققته الشركة ظل دون الهدف المنشود حيث لم تتجاوز 37,41 مليون درهم كربح صافي و 338,35 مليون درهم كرقم للمعاملات.
- عدم ربط المدينة الجديدة بشبكة طرقية ملائمة مما يسهل الولوج اليها عبر مختلف وسائل النقل. كما أن الشركاء العموميون لم يوفوا بالتزاماتهم المبرمجة في الاتفاقية الإطار المبرمة بتاريخ 13 مارس 2007 والخاصة بإنجاز المرافق العمومية الضرورية (أنظر التفاصيل فيما يلي).
- عدم تسوية وضعية الوعاء العقاري وتصفية كل العقار التي من شأنها أن تعطل أشغال التهيئة أو البناء. ونسجل على سبيل المثال أن القطع رقم 7-2س (28.120 متر مربع) و 7-2د (25.258 متر مربع) و 4-1ب (77.819 متر مربع)، بالجزء الخاص بالطريق الرابطة بين تامسنا و سيدي يحيى زعير، لاتزال محتلة من طرف سكان دور الصفيح و ساكني بعض البنايات القديمة.

يوصي المجلس الأعلى للحسابات السلطات المختصة خاصة الوزارة المكلفة بالسكنى ومجموعة التهيئة العمران بالعمل على إعداد الإطار القانوني الخاص بالمدن الجديدة والسهل على تهيئة الظروف الملائمة لإنجازها.

2. إنشاء مدينة تامسنا الجديدة

يتطلب إنجاز مدينة تامسنا الجديدة تدخل عدة شركاء منهم:

- شركة العمران تامسنا والتي كلفت بتتبع أشغال التهيئة الأولية ومراقبة عمليات الشراكة، وكذلك إنجاز بعض العمليات المتعلقة بتجزئة القطع الأرضية وبنائها سواء في إطار عملياتها الذاتية أو لفائدة مجموعة التهيئة العمران؛
- قطاعات وزارية التزمت بانجاز المرافق العمومية؛
- مقاولون من القطاع الخاص أبرمت معهم اتفاقيات شراكة من أجل بناء أكثر من 80 في المائة من المساكن المتوقع تشييدها بمدينة تامسنا الجديدة.

1.2. المخطط الاستراتيجي متعدد السنوات لإنجاز مدينة تامسنا الجديدة

نص المرسوم المتعلق بإنشاء شركة العمران تامسنا على تشييد وبناء 50000 وحدة سكنية لأجل إيواء 250.000 نسمة خلال مدة عشر سنوات. ولكن شركة العمران تامسنا لا تتوفر على مخطط استراتيجي شامل يحدد الأهداف السنوية لعدد الوحدات الواجب إحداثها في إطار برنامج محدد الأجل، كما أنها لا تتوفر على تقييم للتوقعات المتعلقة بعدد السكان الذين سيتوافدون على المدينة الجديدة سنويا. أضف الى ذلك عدم حصر الاحتياجات السنوية المتوقعة للسكان حسب نوع الوحدات المعدة للسكن (فيلات، سكن اقتصادي،...) وحسب نوع التجهيزات العمومية أو ذات المصلحة العامة (مدرسة، إعدادية، ثانوية، مركز صحي، مستشفى،...).

2.2. التزامات شركة العمران تامسنا لإنتاج وحدات سكنية

إن التزامات شركة العمران تامسنا فيما يخص إنشاء مدينة تامسنا الجديدة تبقى جد ضعيفة، باستثناء تتبع أشغال البنية التحتية الأولية لحساب مجموعة التهيئة العمران. حيث لم يتعدى عدد الوحدات السكنية المختلفة التي تم إنجازها 5.198 وحدة سكنية أي بنسبة 8,04 في المائة من مجموع 50.000 مسكن مبرمج. وتنقسم هذه الوحدات السكنية المنجزة كما يلي: 4.020 وحدة سكنية أنجزت لحساب مجموعة التهيئة العمران، و 1.178 وحدة سكنية أنجزت من طرف شركة العمران تامسنا لحسابها الخاص أي ما نسبته 2,35 في المائة من 50.000 مسكن مبرمج. ويقدم الجدول الموالي نظرة شمولية لتوقعات وإنجازات شركة العمران تامسنا بين سنتي 2007 و 2014

وضعية توقعات وإنجازات شركة العمران تامسنا بين سنتي 2007 و 2014

المجموع	مرآب	مسكن	محلات تجارية	بقة إدارية	بقة تجارية	بقة سكنية	بقة كبرى (Îlots)	التوقعات	شركة العمران تامسنا - بقة
786	0	0	60	28	35	651	12	المنجزات	
492	0	0	37	22	61	360	12	النسبة (%)	
62,60			61,67	78,57		55,30	100	التوقعات	شركة العمران تامسنا - بناء
1632	113	1178	204	11	3	123	0	المنجزات	
948	27	656	126	11	0	128	0	النسبة (%)	
58,09	23,89	55,69	61,76	100	0	104,07		التوقعات	مجموعة التهيئة العمران
4569	90	4020	349	19	3	88	0	المنجزات	
786	0	0	60	28	35	651	12	النسبة (%)	
492	0	0	37	22	61	360	12	المجموع (%)	
62,60	13,30	85,73	61,67	78,57	158,54	55,30	100		

يوصي المجلس الأعلى للحسابات شركة العمران تامسنا بوضع مخطط استراتيجي لإتمام إنجاز مدينة تامسنا الجديدة.

3.2. التزامات شركاء القطاع العام

من أجل النهوض بمدينة تامسنا الجديدة تم، في إطار مخطط التجزئة المصادق عليه سنة 2005، التنصيب على إنجاز 118 مرفقا عموميا. ولإنجاز هذه المرافق تم التوقيع على اتفاقية إطار بتاريخ 13 مارس 2007 بين وزارة الإسكان (العمران) وخمسة قطاعات وزارية، غير أنه لم يتم الالتزام ببند هذه الاتفاقية. حيث إنه وإلى حدود 31 دجنبر 2014، تم إنجاز 20 مرفقا فقط من أصل 118 التي تم الاتفاق بشأنها. وفيما يلي بعض الأمثلة الموضحة لذلك:

- فيما يخص الطرق الثلاثة المبرمج إنجازها بين سنتي 2007 و2010 وهي ط ج رقم 403 الرابطة بين تامسنا وتمارة و ط إ رقم 4018 الرابطة بين تامسنا و شارع النخيل و ط إ رقم 4022 الرابطة بين تامسنا و الطريق السيار. فإنه لم ينجز منها سوى طريق واحدة تربط بين تامسنا والطريق السيار في اتجاه عين عتيق.
- أما فيما يتعلق بالمؤسسات التعليمية، فإن الاتفاقية الإطار أعلاه نصت على أن تقوم وزارة التربية الوطنية خلال الفترة ما بين سنتي 2007 و2010 بتعبئة الموارد المالية الضرورية لاقتناء أراضي مخصصة لبناء مؤسسات تعليمية (43 بقعة) مع تشييد 12 مؤسسة تعليمية يشرع في تشغيلها مع نهاية سنة 2012. ولكن لوحظ أن ستة بقع فقط من أصل 43 بقعة هي التي تم اقتنائها ولم يتم تشييد سوى سبع مؤسسات تعليمية من أصل 12 شرع في تشغيل خمسة منها.
- التزمت وزارة الصحة بتشديد ما بين سنتي 2007 و2010، ثلاثة مراكز صحية وثلاثة مساكن وظيفية ومستشفى بسعة 45 سريرا، كما تعهدت بالسهر على تجهيز وتسيير جميع الوحدات التي تم بنائها. إلا أنه لوحظ، وإلى حدود اليوم، أنه لم يتم إنجاز سوى مركز صحي واحد لم يتم تسليمه للأملاك المخزنية إلى غاية تاريخ 06 مارس 2013.
- حددت تعهدات وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية في بناء المسجد الكبير ما بين سنتي 2007 و2008، غير أن أشغال بناء هذا المسجد لم تنته إلى حدود اليوم.

3. مخطط الإقلاع مارس 2013

تمت بلورة مخطط للإقلاع بمدينة تامسنا في مارس 2013، وذلك لتذليل العراقيل المشار إليها أعلاه ولإعطاء دفعة للمدينة الجديدة. ولتنفيذ هذا المخطط تم إبرام اتفاقية شراكة وتمويل بين بعض الشركاء العموميين لإنجاز 18 مشروعا مهيكلًا. وتنص هذه الاتفاقية، بالنسبة للمشاريع الممولة بمشاركة عدة فاعلين، على إبرام اتفاقيات خاصة تحدد الالتزامات المالية لكل واحد منهم. كما نصت كذلك على إحداث لجننتين للنتبع تتمثلان في لجنة مركزية يرأسها الوزير المكلف بالإسكان ولجنة محلية برئاسة عامل عمالة الصخيرات تمارة.

1.3. إبرام الاتفاقيات الخاصة

لوحظ أن أربع (04) مشاريع فقط من أصل عشرة (10) موضوع التمويل المشترك المشار إليه أعلاه هي التي تم إبرام اتفاقيات التمويل الخاصة بها ولم تتم بلورة هذه الاتفاقيات إلا بعد مرور سنة على توقيع الاتفاقية الإطار أعلاه. كما أن الستة مشاريع المتبقية فلم يتم بعد إبرام أية اتفاقية تخصهم.

2.3. نظام تتبع مخطط الإقلاع

قامت اللجنة المركزية المكلفة بتتبع إنجاز الاتفاقية الإطار الخاصة بمخطط الإقلاع منذ إنشائها بعقد اجتماع واحد بتاريخ 06 فبراير 2014، في حين أن الاتفاقية المذكورة نصت على اجتماعها كل ثلاثة أشهر. أما اللجنة المحلية فقد اجتمعت عشر مرات عوض مرة واحدة على الأقل في كل شهر كما هو منصوص عليه في الاتفاقية المشار إليها أعلاه. أما حصيلة مخطط الإقلاع المحصورة بتاريخ 17 مارس 2015 فلا تزال محدودة بالنظر إلى عدد المشاريع المبرمجة في الاتفاقية المذكورة وإلى الآجال المحددة لإنجازها كما يتضح من خلال الأمثلة التالية:

- من أصل أربعة مشاريع مبرمجة لم يشرع إلا في إنجاز مشروع واحد دون الثلاثة الآخرين، علما أن هذه المشاريع الأربعة كان من المنتظر الانتهاء من أشغال إنجازها خلال سنة 2014.
- من أصل أربعة مشاريع كان من المتوقع الانتهاء من أشغال إنجازها خلال سنة 2015 لم تنطلق الأشغال إلا بثلاثة منها دون الرابع.

- ثمانية مشاريع من أصل عشرة مبرمجة لإنهاء أشغال إنجازها خلال سنتي 2016 و 2017 لازالت في المرحلة الاعدادية لانطلاق الأشغال بها.

يوصي المجلس الأعلى للحسابات شركة العمران تامسنا والسلطات الموقعة على مختلف اتفاقيات الشراكة بالعمل على تنفيذ المشاريع المتعهد بإنجازها في أقرب الآجال.

ثانيا. تدبير عمليات إنجاز المدينة الجديدة تامسنا

1. الإنجازات التقنية

برمجت شركة العمران تامسنا، خلال الفترة الخاضعة للمراقبة، انطلاق أشغال 24 عملية تجزئة وبناء، منها 16 عملية ذاتية و 8 أخرى يتم إنجازها عبر الإشراف المنتدب للمشروع من طرف الشركة، بمحتوى إجمالي يتضمن 7.043 وحدة مشتملة لجميع فئات المنتجات. وقد حددت التكلفة المتوقعة لهذه العمليات، في مبلغ 16,915,915.2.999.456 درهم. ومن بين 24 عملية مبرمجة، شُرع فعليا في إنجاز 23 عملية بمحتوى تجاري يتضمن 6.809 وحدة.

1.1. الشروط الضرورية لإنجاز العمليات

تقوم شركة العمران تامسنا، بإطلاق بعض العمليات قبل تصفية العقار المتعلق بها وقبل الحصول على التراخيص الضرورية (قرار المجلس الإداري بتاريخ 19 يونيو 2008: لا يشرع في أشغال التجهيز ولا البناء قبل الحصول على التراخيص الضرورية) و/أو دون توفر التمويلات. تتجلى هذه الممارسات بالنهاية، في توقفات متكررة للأشغال وتأخيرات في تنفيذ صفقات الأشغال، وعدم تسلم هذه العمليات على الرغم من انتهاء أشغالها.

2.1. التتبع في مواقع الأشغال وعبر الوثائق للعمليات في طور الإنجاز

تعاني العمليات التي شرع في تنفيذها من نقائص في التتبع خلال إنجازها مما ينعكس على جودة الأشغال ووثيرة تنفيذها، وإعداد الملفات المتعلقة بالأداء. وتأتي الحالات التالية كأثلة توضيحية:

أمثلة توضيحية لنقص التتبع عبر الوثائق

- استلام تقارير بعض مكاتب الدراسات دون أن يتطابق محتواها مع مقتضيات دفاتر الشروط الإدارية العامة - الأشغال. وكمثال على ذلك، تقارير نهاية أشغال العمليات موضوع الصفقة رقم 35/06 (الطرق وتطهير مجموع البقع الأرضية I) والصفقة 2012/14 (إنجاز الطرق ومواقف السيارات)، التي لا تبرز وضعية التنفيذ التقني والمالي لهذه الصفقات.
- غياب ممثلي شركة العمران تامسنا في اجتماعات الأوراش. وتذكر الحالات الآتية على سبيل المثال: اجتماع الورش المنعقد بتاريخ 13 مارس 2015 في إطار عملية "الطرق والتطهير الأولي للمجموعة H"، والاجتماع المنعقد بتاريخ 16 يناير 2008 في إطار المشروع "مجمعين خارج الموقع لمشروع النجاح".
- تجاوز آجال التنفيذ بشكل كبير دون اتخاذ الإجراءات اللازمة لحث المقاولات على احترام التزاماتها. (حالة عمليات الطرق والتطهير الأولي للمجموعة I التي تم إطلاقها بتاريخ 22 ماي 2006، خلال أجل 10 أشهر والتي لم يتم بعد تسلمها إلى حد الآن). وسيتم تفصيل الحالات الأخرى الموضحة لهذه النقائص في الجزء المتعلق بالطلب العمومي.

أمثلة توضيحية لنقص التتبع في مواقع الأشغال

- خروقات أبانت الزيارات الميدانية للسكن الاجتماعي المنجز في إطار عملية "النسيم" تتعلق بعدم احترام مقتضيات دفاتر التحملات المتعلقة بهذا النوع من السكن، منها على سبيل المثال غياب الشبابيك الحديدية على مستوى نوافذ الطابق الأول وغياب المربعات الأرضية في الأماكن الرطبة وغياب لافتة المهندس المعماري المشرف على الأشغال. وقد استقر بعض المستفيدين من هذه العملية في شققهم، مع العلم أن العملية ذاتها لم يتم بعد تسلمها ولم تحصل لا على شهادة المطابقة ولا على رخصة السكن؛
- عدم مطابقة الولوجيات المنجزة في إطار العمليات "أمل I" و "أمل II" و "النسيم" للمعايير المتفق عليها (انحدار شديد)؛
- غياب موقع إقامة الورش، المنصوص عليه في دفاتر الشروط الخاصة، كما هو الشأن بالنسبة لعملية أمل II، الشطر الرابع؛
- إلغاء مواقع إقامة الأوراش قبل تسلم العملية، كما هو الحال بالنسبة لعمليتي "بستان النخيل" و "النسيم".

يوصي المجلس الأعلى للحسابات شركة العمران تامسنا استيفاء الشروط القبلية لإطلاق أية عملية تجهيز و/أو بناء وأن تحرص على التتبع المستمر والدقيق عبر الوثائق وفي مواقع الأشغال للعمليات طور الإنجاز.

2. التسويق: نظام التحصيل ومخزون الوحدات غير المبوعة

يتكون مخزون شركة العمران تامسنا بتاريخ 31 دجنبر 2014، من 1619 وحدة سكنية مشتملة من مختلف الأصناف. ويؤدي وجود هذا المخزون، إلى تجميد مبلغ إجمالي يصل إلى 1.891,17 مليون درهم (القيمة التجارية) لمدد تتراوح بين سنة و7 سنوات. وتتشكل وحدات هذا المخزون (1.619 وحدة) من 862 وحدة لم يتم تسويقها بعد، بقيمة تجارية قدرها 781,76 مليون درهم. ومن 757 تم تسويقها جزئياً، بقيمة تجارية قدرها 1.109,41 مليون درهم. ولا تتجاوز التسبيقات المحصلة عن الوحدات التي تم بيعها جزئياً 176,38 مليون درهم. ويوضح الجدول التالي هذه الوضعية:

وضعية مخزون شركة العمران تامسنا بتاريخ 2014-12-31

العمليات	المخزون غير المباع			المخزون المباع جزئياً			المخزون الإجمالي		
	الوحدة	التكلفة	الثلث	الوحدة	التكلفة	الثلث	الوحدة	التكلفة	الثلث
غير الإشراف المنتدب للمشروع	743	555,79	680,61	596	667,49	959,40	1339	1223,79	1640,01
الخاصة بالشركة	119	72,21	101,15	161	120,78	150,01	280	192,99	167,74
المجموع	862	327,99	781,76	757	788,27	1109,41	1619	1416,26	1891,17

تشتمل القيمة الإجمالية للمخزون على 41,34% من الوحدات غير المسوقة و53,77% من الوحدات التي تم بيعها جزئياً مرفقة برسومها العقارية و4,89% من الوحدات المسوقة جزئياً بدون رسوم عقارية. وتظل الجهود المبذولة من طرف شركة العمران تامسنا من أجل تحصيل ديونها المستوفية الأجل، محدودة. فالوحدات المباعة جزئياً (757) تشتمل على 557 وحدة ذات الرسم العقاري. علماً أن، إتمام المشتريين دفع المبالغ المتبقية، لا يستلزم بالنسبة لهذه الفئة من المنتجات، سوى اتخاذ القرار المناسب.

وقد ترتب عن عدم إتمام بيع الوحدات المتوفرة على الرسوم العقارية (557) تجميد مبلغ 1.016,95 مليون درهم، بتاريخ 2014/12/31، منها 140,46 مليون درهم كتسبيقات محصلة و870,49 مليون درهم كمبلغ باقي تحصيله، مما يجعل نسبة التحصيل لا تتعدى 13,81%. بالإضافة إلى أن الميزان التراجعي (balance âgée) للمبالغ الباقية تحصيلها والمفصلة أسفله يبين أن 87,14% من هذه المبالغ (763,78 مليون درهم) عرفت تجميداً لأكثر من 5 سنوات.

الميزان التراجعي للباقي تحصيله لفائدة شركة العمران تامسنا بتاريخ 2014-12-31

الإقديمة بالسنوات	عدد الوحدات	القيمة التجارية بمليون درهم	التسبيقات المستخلصة بمليون درهم	الباقي تحصيله بمليون درهم	الباقي تحصيله مجمع حسب الأقديمة
7	39	796,65	56,17	735,48	735,48
5	193	40,11	11,81	28,30	763,78
3	5	3,47	2,02	1,46	765,24
2	9	46,54	21,18	25,36	790,60
1	196	55,57	17,91	37,66	828,26
أقل من سنة	115	79,44	31,21	48,23	876,49
المجموع	557	1016,95	140,46	876,49	

يوصي المجلس الأعلى للحسابات شركة العمران تامسنا بالاهتمام بمخزون السكن الذي لم يتم بيعه بعد، لتقليصه وخاصة الوحدات السكنية المتوفرة على رسومها العقارية والعمل على ضمان تحصيل مستحققاتها داخل آجال معقولة.

ثالثا. إنجاز وتتبع ومراقبة العمليات المنجزة في إطار الشراكة مع القطاع الخاص

1. وضعية الاتفاقيات المبرمة

في إطار إنجاز مدينة تامسنا الجديدة تم إبرام 57 اتفاقية شراكة مع المنعشين الخواص؛ منهم 16 منعشا كبيرا (المعدل السنوي للإنجاز بين 200 و1.000 وحدة سكنية) و25 منعشا صغيرا (المعدل السنوي للإنجاز أقل من 100 وحدة سكنية) و14 تعاونية سكنية. وتهدف هذه الاتفاقيات إلى إنجاز 51.095 وحدة سكنية، منها 18.659 وحدة سكنية اجتماعية و6.248 وحدة سكنية منخفضة التكلفة موجهة لإعادة إيواء سكان الصفيح. كما تهدف إلى بناء 28 من التجهيزات العمومية بهدف تفويتها بدون مقابل إلى شركة العمران تامسنا. وللاشارة فقد همت هذه الاتفاقيات تقويت 337,45 هكتار عبارة عن بقع شبه مجهزة إلى الخواص بثمن إجمالي حدد في 1868,70 مليون درهم، مما يشكل 64,21% من المساحة الإجمالية للمدينة الجديدة تامسنا (525,53 هكتار).

كما تجدر الإشارة إلى أنه من بين الاتفاقيات سالفة الذكر، تم إبرام 27 اتفاقية لحساب مجموعة العمران بمساحة بلغت 330,42 هكتار وبقيمة إجمالية 1730,06 مليون درهم، مما يشكل 97,92% من المساحة الإجمالية التي فوّتت في إطار الشراكة، في حين وقعت 20 اتفاقية لحساب شركة العمران تامسنا بمساحة بلغت 7,3 هكتار، أي 2,08% فقط من المساحة الإجمالية.

وتتجلى الأهداف المسطرة في اتفاقيات الشراكة فيما يلي:

- إنجاز أشغال التجزئة والبناء في الأجل المحددة؛
- استثمار المبالغ الضرورية لإنجاز الأشغال التجزئة والبناء؛
- بناء وتقويت بدون مقابل للتجهيزات العمومية ذات الطابع السوسيو-إداري؛
- إنجاز الوحدات ذات التكلفة المنخفضة بمعدل 20% من الوحدات المنجزة.

وقد تبين، من خلال فحص إنجازات شركة العمران تامسنا في مجال الشراكة إلى حدود 31 دجنبر 2014، أن 5 اتفاقيات قد أنجزت بالكامل. أما وضعية باقي الاتفاقيات فيمكن تلخيصها كالتالي:

- 5 اتفاقيات في وضعية نزاع وتهم 93,20 هكتار بقيمة 456,87 مليون درهم؛ حيث لم يستخلص منها سوى 175,90 مليون درهم، في حين لم يبلغ معدل الإنجاز إلى حدود 31 دجنبر 2014 سوى 15%.

وضعية الاتفاقيات المتنازع بشأنها

وضعية الملف	الإنجاز		المحتوى		المبلغ المودى (بمليون درهم)	الثمن (بمليون درهم)	المساحة M ²	تاريخ الاتفاقية	الشريك
	السكن	التجهيزات	السكن	التجهيزات					
إشعاره بتاريخ 14/12/2014 من أجل فسخ العقد	877	0	5.922	3	138,39	91,77	230,16	2007/12/12	الشريك الأول
صدور حكم بتاريخ 27/02/2015 من طرف المحكمة الإدارية لإنجاز خبرة قضائية	808	1	1.693	1	18,56	42,44	61	2006/11/22	الشريك الثاني
الملف رائج أمام مركز التحكيم بالدار البيضاء	0	0	1.721	1	13,67	3,42	17,08	2008/02/21	الشريك الثالث
الملف رائج أمام محكمة التحكيم بباريس	586	2	4.979	2	64,41	22,88	87,29	2006/03/17	الشريك الرابع
خبرة قضائية في طور الإنجاز	0	0	801	1	45,94	15,40	61,34	2007/03/16	الشريك الخامس
المجموع	2.271	3	16.116	8	280,97	175,90	456,87	932.021	

- اتفاقيات تم فسخها قبل الشروع في الأشغال بتراض بين تامسنا وشركائها، وتهم 3,745 هكتار بقيمة 66,61 مليون درهم. وقد نتج عن هذا الفسخ إلغاء برامج سكنية لمجموع 923 وحدة سكنية منها 508 وحدة سكنية اجتماعية و 721 وحدة سكنية منخفضة التكلفة. ويبين الجدول التالي معطيات عن هذه الاتفاقيات:

الشريك	تاريخ الاتفاقية	المساحة بالمتر المربع	ثمن البيع واستخلاص		الوحدات المبرمجة		
			ثمن المربع بالدرهم	ثمن إجمالي بمليون درهم	المحتوى الكلي	السكن الاجتماعي	السكن ذو التكلفة المنخفضة
الشريك السادس	2007/08/30	27.1759	910,00	25,260	635	508	127
الشريك السابع	2007/10/19	3.274	7510,00	14,765	102		
الشريك الثامن	2007/10/19	2119	5596,76	11,859	70		
الشريك التاسع	2007/09/05	3475	3389,23	11,777	92		
الشريك العاشر	2008/02/26	831	3551,00	2,950	24		

- 47 اتفاقية استوفت آجال الإنجاز المحددة لها دون اكتمال إنجازها، منها 12 اتفاقية أبرمت ما بين 2006-2009 ولم يتم إعطاء انطلاق الأشغال بها. وللإشارة فإن هذه الاتفاقيات (12) تتعلق بوعاء عقاري قدره 113.775 متر مربع بثمن إجمالي بلغ 108,45 مليون درهم، تم استخلاص 37,57 مليون درهم منه فقط، أما الباقي استخلاصه فقد بلغ 70,90 مليون درهم. وتهدف إلى بناء 1.748 وحدة سكنية منها 326 وحدة سكنية منخفضة التكلفة وأربع تجهيزات عمومية.

2. حصيلة الإنجازات المتعلقة بالمشاريع المبرمجة في إطار الشراكة

تعتبر حصيلة الإنجازات المتعلقة بالأهداف المسطرة في اتفاقيات الشراكة محدودة بالنظر إلى ما تمت برمجته (51.590 وحدة سكنية)؛ حيث لم يتم إنجاز سوى 15.138 وحدة سكنية أي بمعدل إنجاز بلغ 29,63%. وقد بلغ عدد الوحدات المنجزة في إطار السكن الاجتماعي 10.977 وحدة سكنية من أصل 18.659 وحدة مبرمجة، في حين بلغت نسبة إنجاز السكن ذو التكلفة المنخفضة معدل 19,39%، أي 1.192 وحدة سكنية مقارنة مع 6.148 وحدة سكنية مبرمجة.

ومن ناحية أخرى، لم يتعد عدد الأسر التي تم إيوائها 370 أسرة، أي بمعدل إنجاز 6,02% من أصل 6.148 أسرة مستهدفة.

أما بشأن الاستثمارات الملتزم بها في إطار اتفاقيات الشراكة فقد بلغت الاستثمارات المبرمجة 9.076,75 مليون درهم، لكن عدم تتبع هذا الجانب من طرف شركة العمران حال دون تقييم معدل الإنجاز في هذا المستوى.

1.2. التجهيزات العمومية

لقد تعهد الشركاء بإنجاز مركبات سوسيو-إدارية بهدف وضعها بدون عوض رهن إشارة شركة العمران تامسنا، لكن لوحظ أنهم لم يقوموا بإنجاز هاته المركبات كما هو متفق عليه. ذلك أنهم أنجزوا فقط البرامج السكنية دون إنجاز المركبات سألغة الذكر. وتقدر الخسارة الناتجة عن ذلك بما مجموعه 39,12 مليون درهم. وهكذا اقتصر الإنجاز على 6 وحدات من أصل 28 وحدة مبرمجة، أي بمعدل إنجاز بلغت نسبته 21,48%.

2.2. آجال الإنجازات

لوحظ من خلال فحص الاتفاقيات أن الآجال المتعلقة بالبرامج موضوع الاتفاقيات لا يتم تفصيلها بطريقة واضحة ودقيقة، حيث أن بعض الاتفاقيات لا تتضمن برامج وفق آجال محددة.

3.2. الوعاء العقاري

أبرمت اتفاقية مع شريك بتاريخ 22 نونبر 2006 تهم أربع قطع أرضية بمساحة إجمالية بلغت 10,63 هكتار بتمن 59,44 مليون درهم، غير أن هذه القطع لا زالت محتلة من طرف دور صفوح، وبالتالي فإن الشريك لم يتمكن من القيام بأشغال التجهيز والبناء.

يوصي المجلس مجموعة العمران وشركة العمران تامسنا بتحسين الإطار الذي يحكم اتفاقيات الشراكة (خصوصا ما يتعلق بالآجال وشروط الفسخ والضمان...) وتجنب عقد شراكات بخصوص وعاء عقاري غير مصفى.

رابعاً. تدبير الموارد

1. الموارد البشرية: عدد الموظفين والمردودية ونظام التحفيز

يبلغ العدد الإجمالي لمستخدمي شركة العمران تامسنا حالياً 29 موظف. وقد عرفت المصاريف المتعلقة بهذا العدد من المستخدمين ارتفاعاً بنسبة 70% ما بين سنتي 2007 و2014. كما أنها تمتص زهاء 74% من القيمة المضافة التي تنتجها الشركة سنوياً. وتجدر الإشارة إلى أن ثقل هاته المصاريف ارتفع خلال السنتين 2007 و2009 حيث تجاوزت مبلغ القيمة المضافة المنجزة.

ويستفيد موظفو شركة العمران تامسنا من علاوات تحفيزية (علاوة الكتلة وعلاوة النتيجة) يحدد سقفها السنوي على التوالي في 2,5 و3,5 شهر من الراتب لكل مستخدم. ومن المفروض أن يتم توزيع هاته العلاوات وفق نظام تقييم داخلي يعكس درجة مشاركة كل مستخدم في خلق دينامية ملائمة للإنتاجية. إلا أنه لوحظ أن منح العلاوات المذكورة أعلاه يتم دون الأخذ بعين الاعتبار نتائج التقييم والتنقيط الذي يخضع له المستخدمون سنوياً. وهكذا يستفيدون تلقائياً من شهرين من الراتب كعلاوة كتلة ومن ثلاثة أشهر كعلاوة نتيجة.

يوصي المجلس الأعلى للحسابات شركة العمران تامسنا بمراعاة نتائج التقييم لمنح وتوزيع علاوات التحفيز عن الإنتاجية.

2. الموارد المالية

تتسم بنية الموارد المالية المعبأة من قبل شركة العمران تامسنا ما بين 2007 و2014 بهيمنة الديون القصيرة الأمد والمكونة أساساً من التسبيقات المدفوعة من طرف الزبناء والتي تمثل 71,60% من مجموع التمويلات مقابل 5,49% بالنسبة للديون الطويلة الأمد.

1.2. تطور الموارد المالية لشركة العمران تامسنا

خلال فترة 2007-2012، لم تتعدى نسبة التمويل الذاتية 5% من مجموع الموارد المالية المعبأة من طرف شركة العمران تامسنا. ومن أجل تحسين بنية موازنتها قامت الشركة سنة 2013 بالزيادة في رأسمالها عن طريق تحويل مبلغ 20 مليون درهم من الديون المستحقة لمجموعة التهيئة العمران. كما عرفت الديون المالية تصاعداً ملموساً خلال الفترة ما بين 2009 و2012.

وتجدر الإشارة، إلى أن جل هذه القروض تقوم شركة العمران تامسنا باقتراضها من مجموعة التهيئة العمران من أجل تمويل برامج استثماراتها الذاتية بسعر فائدة قدره 4,5%. وتحدد اتفاقيات خاصة مبرمة بين الشركتين شروط منح وطرق تسديد هذه الديون. كما أنه، ومنذ سنة 2009، يركز التوازن المالي لشركة العمران تامسنا أيضاً على السحب على المكشوف البنكي، مما نتج عنه تحمل مصاريف الفوائد البنكية بمبلغ حدد عند نهاية سنة 2014 في 19 مليون درهم، بما فيها 761.000 درهم من الخدمات البنكية.

1.1.2 تتبع الديون

لا تقوم شركة العمران تامسنا بالتتبع المنتظم لوضعية ديونها تجاه مجموعة التهيئة العمران حيث لا تتجزأ لوحة قيادة تبرز التسديدات التي تم القيام بها والفوائد المستحقة وكذا غرامات التأخير. كما أنها لا تتوفر على وضعية حساب رصيد الديون الموحدة. بل تكتفي بحساب وتسديد المبالغ على أساس الوضعيات التي تتوصل بها من مجموعة التهيئة العمران.

2.1.2 نسبة المديونية والقدرة على التسديد

يبين مؤشر الاستقلال المالي أن الديون المالية لشركة العمران تامسنا تتجاوز بكثير مبلغ مواردها الذاتية، حيث بلغ المعدل السنوي لنسبة المديونية 3,34 ما بين سنتي 2007 و2014. وقد سجلت هذه النسبة انخفاضا خلال سنة 2013 لتصل الى 1,72 نتيجة الزيادة في رأسمال الشركة عن طريق تحويل الديون (20 مليون درهم) سائلة الذكر. ويوضح الجدول التالي هذه الوضعية:

(الأرقام بمليون درهم).

2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	
63,41	58,43	26,66	18,66	15,43	13,08	10,64	8,15	رؤوس الأموال الذاتية (1)
64,02	100,70	112,65	88,14	58,14	36,01	9,02	15,00	الديون المالية (2)
1,01	1,72	4,23	4,72	3,77	2,75	0,85	1,84	نسبة المديونية (2) / (1)
-4,73	1,57	-5,18	1,36	2,61	2,44	2,6	-2,11	القدرة على التمويل الذاتي (3)
-0,07	0,02	-0,05	0,02	0,04	0,07	0,29	-0,14	(3) / (2)

عرفت نسبة المديونية انخفاضا سنة 2014 مقارنة مع سنة 2013 الشيء الذي نتج عن تسديد قسط من الديون المالية بمبلغ 42.917.101 درهم. لكن وعلى الرغم من هذا الانخفاض تظل هذه النسبة خارج الإطار المقبول (أكبر من 1) مما يقلل من قدرة الشركة على تسديد ديونها. ومن الواضح أنها تعرف صعوبات في التسديد خاصة وأن قدرتها على التمويل الذاتي تتموقع في مستوى متواضع أو سلبي، كما هو الحال خلال السنوات 2007 و2012 و2014، ولا تمكنها من الوفاء بأجل استحقاق القروض. حيث لم يتم أي تسديد للدين طيلة الفترة الممتدة من 2010 الى 2012 علما أن رأسمال الديون المتراكم بلغ 86.014.210,56 درهم.

3.1.2 كلفة إعادة هيكلة الديون المالية

أمام صعوبة تسديد أقساط الديون المستحقة ومن أجل الحفاظ على توازن البنية المالية لشركة العمران تامسنا لجأت هذه الأخيرة الى إعادة جدولة ديونها في مرحلة أولى ثم توحيدها في مرحلة ثانية وقد تولدت عن هذه التدابير المتخذة تكاليف إضافية هامة. وعليه فقد التمسّت شركة العمران تامسنا من مجموعة التهيئة العمران، إعادة تعديل شروط تسديد الديون المتفق عليها سنتي 2007 و2009 بإعادة جدولتها مما ترتب عنه تكلفة مالية إضافية بمبلغ 3268574,92 درهم. لكن على الرغم من إعادة جدولة الديون لم تتمكن شركة العمران تامسنا من الوفاء بالتزاماتها مما أجبرها على إجراء أول عملية توحيد للديون بتاريخ 31 دجنبر 2010 مع تأجيل السداد لمدة ستة أشهر ثم عملية توحيد ثانية بتاريخ 09 يوليو 2012 بعدما حصلت على قرض جديد من مجموعة التهيئة العمران بمبلغ 30 مليون درهم. وقد بلغت الكلفة الاجمالية المتولدة عن عمليات توحيد الديون 18,5 مليون درهم.

يوصي المجلس الأعلى للحسابات شركة العمران تامسنا بمراقبة عمليات توحيد الديون وضبط تطور مديونيتها نظرا للبنية مواردها المالية.

2.2 تدبير السيولة النقدية

يخضع تدبير السيولة النقدية "التجميع النقدي" لمقتضيات الاتفاقية الإطار التي عقدت سنة 2014 بين شركات مجموعة العمران. وتنص هذه الاتفاقية على التدبير المركزي لعمليات السيولة النقدية تحت إشراف مجموعة التهيئة العمران، وذلك من خلال تتبع مستمر ومنتظم لجميع الحاجيات والفوائض النقدية لكل الشركات المكونة للمجموعة. إلا أنه لوحظ أن شركة العمران تامسنا أخلت وعلى عدة مستويات بموجبيات هاته الاتفاقية كما هو مبين في الأمثلة التالية:

1.2.2 نظام التتبع التوقعي للسيولة النقدية

لا تقوم شركة العمران تامسنا بالتتبع المنتظم لوضعية السيولة النقدية من خلال إعداد خطط توقعية، علماً أن الاتفاقية الإطار المذكورة أعلاه تشترط وضع تدبير توقعي للسيولة النقدية عبر تحضير الميزانية النقدية السنوية والفصلية والشهرية. كما تصيف (اتفاقية 2014) أنه في حالة وقوع أحداث غير متوقعة مفارقة عن التوقعات المخطط لها يجب على الشركات انذار مجموعة التهيئة العمران لتتخذ التدابير اللازمة من أجل تلبية الحاجيات المالية لهذه الشركات. وفي غياب توقعات الإيرادات والمصروفات النقدية تشهد شركة العمران تامسنا صعوبة للقيام بتعديلات الخزينة في الوقت المناسب. وهكذا فقد لوحظ أن هناك تأخيرات مهمة لتوفير الأموال اللازمة لسد نقص الخزينة الشيء الذي أدى إلى تأخيرات هامة في الدفع للموردين. حيث أن الأجل المتوسط (12,87 شهر) للدفع لموردي شركة العمران تامسنا، خلال الفترة ما بين 2007 و2014، يفوق سقف السنة.

2.2.2 تحصيل الإيرادات وكثرة الانسحابات

تسجل متطلبات الرأسمال العامل الناتج عن دورة الاستغلال تطوراً أسرع مقارنة مع تطور الموارد الفائضة الناتجة عن دورة الاستثمار. وقد أسفر هذا الوضع عن تدهور مستمر للمخزون النقدي الصافي لشركة العمران تامسنا الذي انتقل من 20,68 مليون درهم إلى (-9,30) مليون درهم سنة 2014. وتعزى الزيادة المستمرة في متطلبات الرأسمال العامل إلى الصعوبات التي تواجهها الشركة في تحصيل ديون الزبناء. حيث تبين من خلال تحليل الميزان الزمني للمبالغ الباقي استخلاصها (انظر الجزء التجاري) أن نسبة تحصيل هاته الديون لا تتجاوز معدل 14% من القيمة التجارية للوحدات المتوفرة على رسوم عقارية والمباعة جزئياً. وتتسبب المبالغ الباقي استخلاصها في نقص في المخزون النقدي يقدر بحوالي 942,03 مليون درهم. مما يشكل عبئاً ثقيلاً على خزينة شركة العمران تامسنا علماً أن تمويل عملياتها يركز بالأساس على تحصيل تسبيقات الزبناء.

كما يعود سبب تدهور خزينة شركة العمران تامسنا أيضاً إلى ارتفاع طلبات انسحاب الزبناء خاصة خلال الفترة ما بين سنتي 2011 و2014. فالانسحاب المتعلق بالعمليات الذاتية فقط أدى إلى نقص في خزينة الشركة بما مجموعه 46,22 مليون درهم. كما يوضح ذلك الجدول التالي:

تطور المبالغ المترتبة عن الانسحابات (بالمليون درهم) خلال فترة 2008-2014

2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	
14,02	9,38	11,67	11,57	3,88	7,3	0,88	مبالغ الانسحابات
8,39	18,01	13,42	7,5	16,12	2,56	4,16	نتيجة الاستغلال
1,67	0,52	0,87	1,54	0,24	2,85	0,21	الانسحابات / نتيجة الاستغلال

علاوة على ذلك، فإن التأخيرات المسجلة في عمليات استخلاص الإيرادات قد ترتب عنها تراكم في المبالغ المستحقة للموردين (مبالغ في انتظار الدفع) والتي بلغت حوالي 42,47 مليون درهم عند نهاية سنة 2014.

3.2.2 تنزيل خاطئ لبعض النفقات

تم إدراج النفقات المتعلقة ببعض العمليات الذاتية لشركة العمران تامسنا بمبلغ 318.768,00 درهم خطأ ضمن عملية الإشراف الممنند للمشروع "تجزئة تامسنا" المنجزة لحساب مجموعة التهيئة العمران، وبالتالي فإن النتائج المعروضة من طرف شركة العمران تامسنا غير مطابقة للحقيقة بفعل التنزيل الخاطئ للنفقات سالفة الذكر.

يوصي المجلس الأعلى للحسابات شركة العمران تامسنا بأن:

- تنكب على اصلاح وضعية سيولتها النقدية؛
- تعزز نظام تحصيل مستحقاتها المستوفية الأجل؛
- تحرص على التنزيل الصحيح للنفقات الخاصة بعملياتها.

II. جواب المدير العام لشركة العمران - تامسنا

(نص الجواب كما ورد)

ففي إطار التوجهات السياسية الكبرى للدولة لخلق أقطاب حضرية في ضواحي المدن المغربية التي تشهد نموا مطردا وكثافة سكانية هائلة، أعطى جلالة الملك أعزه الله ونصره بتاريخ 13 مارس 2007 الانطلاقة الفعلية لتشييد وبناء مدينة تامسنا لتكون متنفسا اقتصاديا وحضاريا لمدينة الرباط وصلة وصل بين مدن كبرى في الجوار كالدالار البيضاء والرباط. ومنذ تلك اللحظة، والأشغال جارية على قدم وساق بغية تحقيق رغبة ملكية سامية تشرفت شركة العمران لتكون أحد المنخرطين والمساهمين الأوائل والفاعلين الأساسيين في هذا الورش الوطني السامي. فكانت المسؤولية عظيمة واستوجب بدل الكثير من المجهودات وتسخير العديد من الطاقات والإمكانات المتوفرة لدى الشركة من مسؤولين ومهندسين وتقنيين وموظفين، متحدية في ذلك كل الصعاب والعقبات لإخراج هذا المشروع لحيز الوجود وهو ما يتحقق اليوم بحمد الله وعونه.

إن شركة العمران تامسنا، وهي تعزز بما وصلت إليه من إنجازات مقدرة، تستغل هذه الفرصة، قبل الدخول في الرد على الملاحظات القيمة الواردة في التقرير الذي أعدته اللجنة المحترمة الموفدة من قبل المجلس الأعلى للحسابات، لشكر جميع أعضاء اللجنة المذكورة على التوجيهات التي قدموها للشركة والمتعلقة بمجال تدبيرها للأوراش الكبرى بالمدينة.

إن شركة العمران - تامسنا ذات توجهات علمية وتقنية وإستراتيجية حديثة، خطت لبناء المدينة الجديدة وفق منظور يتماشى وبنود المرسوم المتعلق بخلق الشركة والمتمثلة في:

- خلق التوازن لتعزيز الإطار الحضري وفق الإستراتيجية الوطنية للتخطيط (SNAT)؛
- إيجاد حل لتخفيف الضغط الهائل على المدن الحضرية الكبرى؛
- إنشاء منطقة للحياة والنشاط تحتضن التنوع الاجتماعي من خلال الانخراط في سياق التنمية المستدامة؛
- محاربة ظاهرة المدن العشوائية ودور الصفيح؛
- مرافقة المشاريع التنموية الكبرى.

وتنزيلا للبنود المذكورة سلفا، فيمكن القول أن شركة العمران تامسنا نجحت اليوم، وبشكل كبير، في تحقيق نتائج جد مشجعة وخصوصا في السنوات الأخيرة سواء على مستوى البنية التحتية للمدينة أو على مستوى استقطاب الأسر الراغبة في الاستقرار، وهو الأمر المجسد على أرض الواقع وموثق بالأرقام التي سنأتي على ذكرها في الردود واحدة تلو الأخرى.

1. بالنسبة لإنجاز مدينة تامسنا الجديدة

أ. الإطار القانوني

إن إحداث مدينة تامسنا الجديدة وكما هو الحال بالنسبة إلى المدن المغربية الأخرى المحدثه قريبا، كان يستوجب إخراج الإطار القانوني المحدد لمفهومها كمدينة جديدة الإنشاء، لكن ذلك لم يقع لأسباب متعددة ومتداخلة لا يتحمل أي طرف المسؤولية لوحده فيها. وبالرغم من ذلك، بادرت السلطات المختصة لإنجاز هذا التجمع السكاني الكبير، أولا تنفيذا للأوامر السامية لصاحب الجلالة، وثانيا تبنيها لسياسة الدولة الرامية إلى إحداث مدن جديدة في ضواحي المدن الكبيرة لتخفيف الضغط عليها وذلك كحل استباقي.

وللإشارة فقط، فإن رئيس المجلس الإداري للشركة، خلال اجتماع المجلس المذكور المنعقد بتاريخ 28 مارس 2014، لم يذهب إلى انتقاد التأخر الذي سجله صدور القانون المذكور، بل تأسف فقط لعدم حصول الأمر ونبه للدور الذي يلعبه الإطار القانوني كأرضية للاشتغال تساهم في نجاح إحداث المدن الجديدة بصفة عامة ومدينة تامسنا على وجه الخصوص؛ وبالفعل، فهذه المقاربة القانونية تعد ضمانا للإلتقائية بين القطاعات الحكومية وكل الشركاء المؤسستيين.

ب. بتدبير المدينة

في تقديرنا كان تدبيرا معقلنا ومتوازنا أعطى نتائج ملموسة ميدانيا، حيث قامت شركة العمران تامسنا في إطار التدبير المشترك مع جماعة سيدي يحيى بتحمل الجزء الأكبر من التدبير لسد حاجيات ساكنة يبلغ تعدادها حوالي 30.000 نسمة. كما أن هذا التدبير هو ثمرة تظافر كل الجهود، بما في ذلك انخراط كل مكونات المجتمع المدني للمدينة، وذلك في انتظار التسليم النهائي للأشغال للجماعة المذكورة، هذه الأشغال التي احترمت التصاميم المرخصة في إطار تصميم التهيئة المتوافق عليه من طرف السلطات المعنية.

وتجدر الإشارة إلى أنه قبل انطلاق أية عملية يتم إعداد مخطط مالي مرتقب، يتم تحيينه وفقا لتقدم الأشغال المواكبة وفق البرامج المسطرة ميدانيا وذلك بالرغم من كل الإكراهات. وفيما يخص المخطط العام للتمويل، فإنه يعتبر من أهم النقاط التي اعتمد عليها المرسوم المحدث لشركة العمران تامسنا.

أما بالنسبة لتشييد المباني بهذا المشروع، والذي كانت نسبة الشراكة فيه مع القطاع الخاص في إطار اتفاقيات تفوق 80%، فلم يتم احترام الجزء الأكبر من طرف القطاع الخاص نفسه، مما انعكس سلبا على المعاملات، وابتداء من سنة 2011 قامت مجموعة العمران بإعداد اتفاقيات جديدة لإصلاح النواقص التي كانت تميز الاتفاقيات القديمة.

أما فيما يخص تقدم الأشغال في المدينة الجديدة، فيمكن جرده كما يلي:

- إنجاز كل شبكات الصرف الصحي ومحطة المعالجة، الطرق، قنوات الماء الصالح للشرب، الكهرباء، الهاتف والجميع بنسبة 100%، باستثناء الجزء المحتل من طرف الدوار الصفيحي SODEA الذي أطلقت من أجله دراسة حلول مع جميع المتدخلين (السلطات الإقليمية والمحلية ووزارة السكنى وسياسة المدينة).
- ربط المدينة بالشبكة الطرقية الخارجية من جميع الجهات على الشكل التالي:
 - ربط المدينة بالطريق السيار بشكل نهائي.
 - ربط مدينة تامسنا بمدينة الرباط. وبهذا الخصوص فالأشغال انتهت بالشطر الأول وانطلقت بالشطر الثاني، بينما الشطرين 3 و4 هما قيد الدراسة بعد مصادقة المندوبية السامية للمياه والغابات على المسار النهائي بتاريخ 13 نونبر 2015.
 - ربط مدينة تامسنا بمدينة تمارة، حيث أن مشروع اتفاقية في هذا الشأن هي في طور الدراسة.
 - ربط مدينة تامسنا بالجماعة الترابية سيدي يحيى، حيث أن السلطات المختصة منكب على حل المشكل المتعلق بإعادة إسكان دور الصفيح المتواجدين بممر هذه الطريق والذي تقدر ساكنته بحوالي 36 أسرة.
- بالنسبة للمساحات الخضراء، فمن بين 120 هكتار المرتقبة في المدينة تحققت حتى الآن نسبة 30% وهو ما يفيد التقدم الإيجابي للأشغال المتعلقة بهذا المجال.
- بالنسبة لإنجاز الوحدات السكنية بالمدينة، فقد كان مقررا إنجاز 50.000 وحدة سكنية من بينها 10.000 وحدة تكلفت شركة العمران بإنجازها، حيث استطاعت إنجاز 5.100 وحدة سكنية أي بنسبة إنجاز تقدر ب 50% بعد ست سنوات فقط من بداية الأشغال بالمدينة. أما فيما يخص 40.000 وحدة المتبقية، فتم التعاقد بشأنها في إطار شراكات مع القطاع الخاص الذي لم يستطع البعض منه الوفاء بالتزاماته، وهو ما أجبر شركة العمران تامسنا إلى تطبيق المساطر القانونية الواردة بالاتفاقيات موضوع الشراكات المذكورة.
- أما فيما يخص المرافق العمومية المسجلة في تصميم التهيئة، وعددها 145 مرافقا، فقد أنجز 39 مرافقا حيويا من طرف شركة العمران وشركاء آخرين، 26 من هذه المرافق تم الشروع في استعمالها و13 الباقية سيتم استغلالها في أقرب الآجال، وكل هذا في ظرف ست سنوات. وللاشارة، فالمرافق المحدثّة تستجيب للمطلوب من حاجيات الساكنة الحالية ومن المقرر إنجاز مرافق أخرى في إطار مخطط إنعاش المدينة، وهو ما سنأتي على ذكره لاحقا. وفي ما يلي جدولا توضيحيا لأهم المرافق المنجزة وتلك التي هي في طور الإنجاز:

أهم المرافق المنجزة	المرافق التي في طور الانجاز
المسجد الكبير لمدينة تامسنا	مسجدان للحي
7 مدارس ابتدائية-3 إعداديات- 2 ثانويات- روض	سوق في الهواء الطلق
مركز للدرك الملكي- مركز تجاري وخدماتي	6 مؤسسات تعليمية
مركز صحي- مركز للوقاية المدنية	ملعب للقرب
منطقة صناعية-	مؤسسة تعليمية خصوصية
ملعب متعدد الأنشطة الرياضية.	مركز ثقافي
2 حمامات عمومية – مسجد الحي	دار للشباب
مركز للإرشادات والمعلومات	

وتجدر الإشارة إلى أن العديد من المرافق العمومية المذكورة سلفاً يبقى إنجازها مرتبطاً بقطاعات حكومية أخرى، قد يصعب التحكم فيها أو إلزامها بالوفاء بتعهداتها، مما يصعب الأمور في تسريع وثيرة الانجاز. وبالرغم من ذلك، فالملاحظ عموماً أن ما تحقق خلال سنوات قليلة ترك أثراً كبيراً لدى الساكنة جمعاء مما شجعها على الاستقرار.

2. مخطط الإقلاع

أ. تذكير بالسياق

في إطار السياسة الحكومية التي تشرف عليها وزارة السكنى وسياسة المدينة الرامية للنهوض بالأقطاب الحضرية المندمجة ضمن سياسة المدينة الشاملة والمنتجة والمستدامة، وبغرض إنعاش المدن الجديدة التي توجد في طور الانجاز، وسعياً لتقوية جاذبيتها، وبناء على الدراسات الميدانية الرامية إلى إيجاد حلول مناسبة، ومن أجل إعطاء مدينة تامسنا دينامية جديدة، تقرر زيارات ميدانية للمكان للوقوف على حقيقة الأوضاع وإعطاء زخم جديد للمدينة، كما أجرت شركة العمران دراسة لتحديد الإجراءات المستعجلة لتطوير مدينة تامسنا ومركز سيدي يحيى زعير وذلك بطلب من وزارة السكنى وسياسة المدينة.

وبتاريخ 20 مارس 2013، قام كل من السيد وزير السكنى وسياسة المدينة والسيد رئيس مجموعة العمران والسيد عامل عمالة الصخيرات- تمارة وبعض السادة المنتخبون، بزيارة إلى مدينة تامسنا، حيث تم عرض مخطط الإقلاع الخاص بالمدينة بغلاف مالي يقدر بـ 538م.د. ويقوم هذا المخطط على التشاور مع جميع الأطراف المعنية وإنجاز دراسات والقيام بزيارات ميدانية.

ويهدف مخطط الإقلاع إلى:

- إنجاز مشاريع كبرى مهيكلة.
- إعادة تهيئة خمسة محاور كبرى.
- بناء تجهيزات القرب.
- التهيئة المشهدية والتأثيث الحضري.

وبشكل عام، يبقى الهدف الأسمى من هذا البرنامج الممتد على 5 سنوات، هو بث حياة جديدة لهذا القطب الكبير، وتحسين جاذبيته للمستثمرين والمواطنين، وتلبية احتياجات سكان المدينة والمتدخلين الآخرين، وضمان التكامل السلس للتجمعات السكانية المكونة له، مع العمل على تسوية كل المشاكل العالقة باعتماد التواصل مع مختلف الشركاء والفاعلين بما في ذلك النسيج الجمعي.

ب. اتفاقيات مخطط الإقلاع

قبل التطرق لاتفاقيات الشراكة الخاصة بمخطط الإقلاع، لا بد من الإشارة إلى أنه تم توقيع جميع الاتفاقيات الخاصة بالتمويل من طرف الدولة، أما بالنسبة للإدارات ذات التمويل الذاتي، فهي لا تحتاج لاتفاقيات.

وفيما يتعلق بالاتفاقيات الخاصة بمخطط الإقلاع، فقد تم إبرام الاتفاقيات المتعلقة بالمشاريع التي ستسهر عليها شركة العمران بصفتها صاحب المشروع المفوض. ويتعلق الأمر بالاتفاقيات التالية:

- اتفاقية إنجاز المركز الثقافي،
- اتفاقية إنجاز دور الشباب؛
- اتفاقية شراكة بشأن إنجاز مستشفى محلي بسعة 45 سرير؛
- اتفاقية شراكة بشأن إنجاز قطب تقني؛
- اتفاقية شراكة بشأن إنجاز نادي نسوي للتربية والتكوين، ساهمت بموجبها مجموعة العمران بالعقار اللازم لهذا الغرض وذلك في إطار المبادرة الوطنية للتنمية البشرية.

3. الأهداف الإستراتيجية الخاصة بمخطط الإقلاع

يروم مخطط الإقلاع بمدينة تامسنا تحقيق الأهداف الاستراتيجية التالية:

- تدعيم جسور التعاون بين مجموعة العمران وكل الشركاء المساهمين في خطة تأهيل تامسنا؛
- خلق أرضية للاشتغال الجماعي بين كل مكونات المدينة، كل من موقعه لبلوغ الأهداف المتوخاة؛
- فتح قنوات التواصل مع المجتمع المدني وقبول الرأي الآخر وتشجيع المبادرات القيمة؛
- تمحيص ودراسة المشاكل والمعوقات واقتراح الحلول لتجاوزها.

4. مشاريع مخطط الإقلاع

أ. القطب التكنولوجي

يتعلق الأمر بمشروع بناء قطب تكنولوجي تابع لجامعة محمد الخامس بالرباط مكون من:

- ملحقة المدرسة العليا للتكنولوجيا بسلا؛
- المدرسة الوطنية للعلوم التطبيقية؛
- مدينة العلوم والابتكار.

و يخضع هذا المشروع لوصاية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي وتكوين الأطر، ويمتد على مساحة 12.5 هكتار بكلفة إجمالية تصل إلى 150 م.د.

وقد حددت المدة المقدرة للإنجاز في ثلاث سنوات، حيث تم توقيع الاتفاقية الخاصة بهذا المشروع وأنجزت الدراسات التقنية والمعمارية، وسوف تبدأ الأشغال بداية السنة الحالية.

ب. مركب الاستقبال والندوات

يتعلق الأمر بإنجاز مركب الاستقبال والندوات بجوار المسجد الكبير للمدينة، تابع لوزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية، وتبلغ تكلفة هذا المشروع 60 مليون درهم، و تمتد فترة الانجاز على مدى سنتين، والدراسة المتعلقة به هي في طور الانجاز.

ج. التخطيط الهيكلي للطرق

يتعلق الأمر بانطلاقة الأشغال بالطرق الهيكلية، حيث تبلغ الكلفة المالية للمشروع 59 م.د، بينما سيتماد الانجاز على مدى خمس سنوات كما هو وارد في برنامج الإقلاع.

أما الجهة المسؤولة عن التنفيذ فهي مجموعة العمران، وقد تم لحد الآن إنجاز المحاور الطرقية المؤدية لبعض التجهيزات الرئيسية (مدارس،مساجد...) ، كما بدأت الأشغال بشارعي محمد الخامس ومولاي إدريس الأزهر.

د. التهيئة المشهدية والتأثيث الحضري

تبلغ كلفة هذا المشروع 50,25 مليون درهم، وتساهم في تنفيذه مجموعة العمران ب 49,25 مليون درهم وجماعة سيدي يحيى زعير بمليون درهم، وقد انتهت دراسة التهيئة المشهدية، وهي الآن في طور الموافقة من طرف الإدارات المختصة، وتقدر مدة الإنجاز بخمس سنوات. وبالنسبة لتقدم الأشغال في المشروع يمكن تسجيل ما يلي:

- حي الأمل 1: أشغال الساحة المركزية في طور الإنجاز؛
- ساحة المسجد: في طور الإنجاز؛
- الشوارع والطرق: التشجير والتزيين في طور الإنجاز؛
- الميثاق الحضري: في طور الدراسة.

هـ. بناء مستشفى محلي

تم الانتهاء من كل الإجراءات الإدارية والطبوغرافية، حيث تبلغ كلفة هذا المشروع 43 م.د، تشرف عليه وزارة الصحة، ومن المفترض أن تستغرق الأشغال به 4 سنوات. ومن المقرر انطلاق الأشغال خلال هذه السنة بعد تقويت الصفة للمقولة.

و. التدبير المفوض في مجال النظافة

تبلغ تكلفة هذا المشروع 42,59 م.د. ويشارك في تنفيذه كل من:

- مجموعة العمران بمساهمة قدرها 31,33 م.د؛
- جماعة سيدي يحيى زعير 11,20 م.د؛

و في هذا الإطار، تم تقويت التدبير الجزئي لشركة مختصة لمدة 3 سنوات ابتداء من ماي 2013، على أن هناك اتفاقية إطار في طور التوقيع مع الجماعة المعنية من أجل إبرام صفقة التدبير المفوض للنفايات تشمل المدينة بكاملها.

ز. انجاز الحديقة المركزية:

تشرف على تنفيذ هذا المشروع مجموعة العمران، ومن المتوقع أن تستمر الأشغال به لسنتين.

و في ما يخص تقدم الأشغال يمكن تسجيل ما يلي:

- انطلاق عملية التأهيل في ماي 2013 بمبلغ 7 م.د؛
- الأشغال العمومية المصاحبة ابتداء من نونبر 2014 بتكلفة 9,6 م.د؛
- نهاية الأشغال متوقعة قبل نهاية شهر يناير من السنة الجارية.

ح. المركب الثقافي

تقدر كلفة بناء المركب الثقافي لتامسنا ب 17,1 مليون درهم، وقد ساهمت وزارة السكنى وسياسة المدينة ب 12,1 م.د، فيما ساهمت وزارة الثقافة ب 5 م.د، وحددت المدة المقدرة للإنجاز في 3 سنوات. وفيما يخص الأشغال فقد انطلقت فعليا.

ط. تشييد ملاعب القرب

تبلغ كلفة هذا المشروع 8,5 م.د، ساهمت مجموعة العمران ب 4,5 م.د، بينما بلغت مساهمة وزارة الشباب والرياضة 4 م.د. وتجدر الإشارة إلى أنه تم انطلاق الأشغال بهذا المشروع.

ي. الدعم الاجتماعي

التزمت مجموعة العمران بإعطاء الأولوية للعمل الجماعي إيماناً منها بأهمية الجمعيات في إنعاش المدينة وتطويرها، وبذلك عملت على:

- عقد لقاءات مع كافة الجمعيات الفاعلة والنشيطة من أجل دراسة وحل مجموعة من المشاكل؛
- إشراك المجتمع المدني في جميع المشاريع التنموية لتأهيل المدينة؛
- مواكبة الجمعيات في تنظيم حملات تحسيسية للسكان في جميع المجالات البيئية والصحية.

والجدير بالذكر أنه، بالموازاة مع تنفيذ مخطط الإقلاع، تم إنجاز مشاريع أخرى مهيكلة من بينها:

5. التأهيل الحضري

في إطار وحدة المدينة، تمت نهاية الأشغال بالمدخل الرئيسي لجماعة سيدي يحيى زعير وكذا بداية الأشغال لعملية إعادة تأهيل هذا المركز ضمن اتفاقية شراكة بين وزارة السكنى وسياسة المدينة والجماعة الترابية لسيدي يحيى زعير ومجموعة العمران، بغلاف مالي إجمالي يقدر ب 67 م.د، منها 58 م.د من صندوق التضامن للسكن والإدماج الحضري و 9 م.د من المجلس الجماعي لسيدي يحيى زعير.

6. مركز الإنقاذ والخدمات والمستعجلة

يتضمن هذا المشروع إنجاز مركز للإنقاذ والخدمات المستعجلة من طرف مجموعة العمران، وقد انتهت الأشغال به أواخر سنة 2015 وتم تسليمه للسلطات المعنية.

7. مشروع نموذجي للباقة المتجولين

يتعلق الأمر بمشروع يهدف إلى تهيئة وبناء سوق نموذجي للباقة المتجولين المنتشرين بالشوارع الرئيسية للمدينة. وللإشارة فيموجب الاتفاقية الإطار المتعلقة بمخطط الإقلاع، وبغرض تتبع المخطط المذكور، تم إحداث كل من اللجنة المركزية للتتبع ويرأسها السيد وزير السكنى وسياسة المدينة ولجنة محلية للتتبع يرأسها السيد عامل الإقليم. وقد انعقد آخر اجتماع للجنة المركزية تحت رئاسة السيد الوزير يوم 15 دجنبر 2015 بمدينة تامسنا وكان مناسبة للوقوف على تقدم الأشغال والإنجازات بالمدينة.

8. الإنجازات التقنية

- إن الوعاء العقاري لتامسنا هو في ملك مجموعة العمران، إلا أنه في بعض الحالات توجد تجمعات صفيحية صغيرة لازالت في طور المعالجة من خلال برنامج شمولي أنيط إنجاز بمؤسسة العمران في إطار البرنامج الوطني "مدن بدون صفائح". أما فيما يخص الشروط القبلية الواجب الالتزام بها قبل انطلاق أي مشروع، فقد بدأ العمل بها فعليا منذ سنة 2011، فيما تم خلق خلية لمعالجة جميع المشاكل المتعلقة بالمشاريع التي أطلقت أشغالها قبل هذا التاريخ، حيث تمت تسوية 70 بالمائة منها إداريا وتقنيا.

- إن شركة العمران تامسنا، وتطبيقاً لجميع المساطر القانونية والتنظيمية الجاري بها العمل، تبرم جميع صفقات الأشغال في احترام تام للدراسات المنجزة من طرف مكاتب الدراسات والمهندسين المعماريين ومكاتب المراقبة، هذه الهيئات التي تتحمل كامل مسؤولياتها في تتبع ومراقبة جودة الأشغال وإعداد جميع الملفات المتعلقة بهذا الأمر.
- بالنسبة لتقارير نهاية الأشغال المنجزة من طرف مكاتب الدراسات، فهي تحتوي على أهم المعلومات المتعلقة بتقديم انجاز الأشغال بالنيابة للصفقتين 2006/35 و2012/14.
- كل اجتماعات الأوراش لا تتم إلا بحضور ممثلي شركة العمران تامسنا أو من ينوب عنهم (رئيس المشروع أو مكتب الدراسات المتعاقد معه والمكلف صراحة بهذا الأمر).
- فيما يخص الصفقة التي أطلقت بتاريخ 2006/05/22، فإن الأشغال الأولية للطرق وشبكة تطهير السائل- المجموعة أ- فهي محل نزاع قانوني بين مجموعة العمران وشركة الأشغال، والملف بين أيدي القضاء للبت فيه.
- فيما يخص عملية النسيم، فإن الدراسة التقنية بدأت قبل جاهزية دفتر التحملات الخاص بالسكن الاجتماعي، وبالتالي الصفقة لم تحتوي على بعض بنود دفتر التحملات المذكور وبالرغم من ذلك تم استدراك الأمر وتم وضع الشبائيك الخاصة بالطابق الأول حديثاً. وبالنسبة لباقي الالتزامات، فإن شركة العمران تامسنا اتخذت جميع التدابير اللازمة لاحترام بنود دفتر التحملات المتعلق بالسكن الاجتماعي.
- أما فيما يخص تراخيص سكنى أشطر هذا المشروع (النسيم)، فقد سمح للمستفيدين الأوائل بحيازة شققهم بعد زيارة اللجنة المكلفة بالمعاينة والتي أدلت برأيها بالموافقة وتم فيما بعد الحصول على تراخيص السكنى تحت رقم 02/15 بتاريخ 2015/02/19.
- أما بالنسبة لمواقع الورش المتعلقة بمشاريع الأمل 2 الشطر 3 والنسيم، فقد تم إنجازها وفق شروط الصفقة إلا أنه تمت إزالة هذه المواقع جميعها مباشرة بعدما تبين أنها تعيق أشغال التهيئة الخارجية.
- وللإشارة فقط، فإن شركة العمران تامسنا فتحت أوراشاً لتصفية عمليات سابقة في إطار فحوصات قانونية مع حصولها على موافقة المجلس الإداري من أجل فتح ورش الإصلاح وذلك تفادياً لما كان سيلحقه ذلك من ترتيبات سلبية على الشركة.

9. التسويق: نظام التحصيل ومخزون الوحدات غير المبوعة

- وعياً منها بأهمية المخزون وضرورة ضبطه، فإن شركة العمران تامسنا وضعت ضمن أولوياتها التخفيض من حجم هذا المخزون، حيث قامت باتخاذ مجموعة من التدابير الإستراتيجية نذكر منها:
- قرار الامتناع عن بدأ الأشغال في أي مشروع جديد خلال سنة 2015.
 - تكوين خلية بالشركة مهمتها تتبع المخزون مع إعطاء اقتراحات من شأنها تقليص هذا الأخير.

أ. المخزون غير المسوق

يتكون هذا المخزون كما يلي :

المشاريع	عدد الوحدات	المساحة	التكلفة (HT)	القيمة التجارية	القيمة مقابل المخزون (%)
وعاء تامسنا	58	1 181 124	362 451 521,88	415 665 920,79	53,17
الأمل 2 ش 1	205	12 968	63 466 644,62	82 451 000,00	10,55
الأمل 2 ش 2	173	10 336	48 601 459,41	72 467 100,00	9,27
الأمل 2 ش 3	174	11 896	53 973 983,43	71 759 000,00	9,18
الأمل 1	124	6 432	13 211 535,49	20 175 800,00	2,58
القصة ش 1	50	5 097	8 043 802,02	16 301 000,00	2,09
المنعشين الصغار 2	2	4 306	4 370 590,00	14 765 881,00	1,89
برنامج التعاونيات	6	10 373	9 672 303,85	14 363 250,00	1,84
القصة ش 2	24	1 966	11 173 741,34	13 529 000,00	1,73
الحي الإداري	12	19 957	11 036 221,00	11 000 000,00	1,41
المنعشين الصغار 1	3	12 820	12 255 920,00	9 910 100,00	1,27
منطقة الحرفيين	11	2 103	8 808 794,04	9 466 000,00	1,21
المركب التجاري	5	765	4 441 590,00	9 180 000,00	1,17
المركز الثانوي 1	7	22 219	5 354 779,00	8 609 500,00	1,10
المنطقة الصناعية	4	25 435	6 152 217,80	8 385 000,00	1,07
تجزئة التسييم	3	2 804	4 402 700,60	3 732 000,00	0,48
الرياحين	1	1 192	576 928,00	-	0,00
	862	1 331 793	627 994 732,48	781 760 551,79	

ويلاحظ من خلال هذا الجدول أعلاه، أن "وعاء تامسنا" ومشروع "الأمل 2" بأشطره الثلاثة، يكونون أكثر من 82% من المخزون غير المسوق.

وفيما يخص "وعاء تامسنا"، يجب التذكير بأن هذا البرنامج يتكون من :

- وحدات ستستعمل من طرف مجموعة العمران لإنجاز مشاريع سكنية جديدة، وبالتالي يجب اعتبار المخزون المتكون من هذه القطع كاحتياطي للشركة.
- وحدات تم استرجاعها من المنعشين الذين لم يلتزموا بالاتفاقيات المبرمة، إلا أن الشركة لم تقم بتسويق هاته البقع في انتظار تسوية وضعية الشراكات المتعلقة بها.

أما في ما يخص مشروع "الأمل 2" بأشطره الثلاثة، ونظرا للعدد الكبير من الوحدات غير المباعة، التي تمثل 64% من مجموع الوحدات غير المسوقة، فقد تم تقديم اقتراحات وافق عليها المجلس الإداري للشركة، المنعقد خلال شهر دجنبر 2015، تمت على إثر تنفيذها إعطاء ديناميكية لتسويق الشقق.

أما فيما يخص البرامج المتبقية، فالوحدات غير المسوقة تتكون من الأنواع التالية:

نوع الوحدات	العدد	القيمة التجارية	الإجراءات
شقق	18	10,52	تهم مشروع "القصة" وهاته الشقق في طور التسويق
محلات تجارية	35	26,78	تسويق عبر حوافز
قطع الشراكة	4	26,65	في طور التسويق
مرافق	32	35,15	تتم إجراءات حاليا مع الأملاك المخزنية من أجل تفويت القطع

ب. المخزون المسوق جزئيا:

يتكون هذا المخزون كما يلي :

المشاريع	عدد الوحدات	المساحة	التكلفة (HT)	القيمة التجارية	المحاصيل	الباقى	قيمة المخزون مقابل المخزون العام (%)
وعاء تامسنا	45	1 737 277	533 118 192,99	818 148 790,00	61 939 830,00	756 208 960,00	73,73
الأمل 2 ش 3	178	9 814	44 527 628,90	36 764 000,00	7 608 020,00	29 155 980,00	3,31
القصة 2 ش	65	6 330	35 976 491,70	35 580 300,00	14 323 000,00	21 257 300,00	3,21
تجزئة النسيم	16	7 981	12 531 367,15	29 198 075,00	13 542 459,00	15 655 616,00	2,63
الأمل 2 ش 2	149	7 577	35 628 217,68	28 369 688,00	7 236 100,00	21 133 588,00	2,56
المنعشين الصغار 2	3	9 402	9 543 030,00	25 996 725,00	5 192 509,00	20 804 216,00	2,34
القصة 1 ش	43	5 322	35 056 559,02	25 587 660,00	11 080 387,00	14 507 273,00	2,31
الرياضين	20	6 332	14 652 764,00	20 668 810,00	9 771 520,00	10 897 290,00	1,86
المنعشين الصغار 1	5	8 626	8 246 456,00	19 523 414,00	15 478 962,00	4 044 452,00	1,76
الأمل 1	173	7 895	18 463 799,65	19 440 700,00	2 039 400,00	17 401 300,00	1,75
برنامج التعاونيات	7	16 741	15 610 145,45	18 555 620,00	6 244 288,00	12 311 332,00	1,67
منطقة الحرفيين	14	2 267	9 495 737,56	10 242 600,00	4 554 094,00	5 688 506,00	0,92
الأمل 2 ش 1	28	1 556	7 615 214,30	8 919 770,00	2 184 750,00	6 735 020,00	0,80
المنطقة الصناعية	5	13 406	3 242 643,28	8 198 000,00	4 098 500,00	4 099 500,00	0,74
المركب التجاري	5	721	4 186 126,00	3 473 785,00	2 018 701,00	1 455 084,00	0,31
الحي الإداري	1	679	375 487,00	1 020 000,00	510 000,00	510 000,00	0,09
	757	1 841 926	788 269 860,68	1 109 687 937,00	167 822 520,00	941 865 417,00	

ويلاحظ من خلال هذا الجدول، أن عملية "وعاء تامسنا"، وهي العملية الموجهة أساساً للشراكة، تمثل أكثر من 73% من المخزون المسوق جزئياً، حيث تمثل القيمة التجارية لهاته العملية، إلى حدود نهاية سنة 2014، 818.15 مليون درهم مع باقي تحصيل يبلغ 56.21 مليون درهم.

هذا ومن أجل تسوية هذه الوضعية، فإن الشركة قامت بمجموعة من التدابير تهم استرجاع الأراضي غير المثمنة وذلك إما بطرق حبية أو باللجوء إلى القضاء، حيث أدت هذه العملية إلى تخفيض القيمة التجارية للمخزون المسوق جزئياً لمشروع "وعاء تامسنا" إلى 604.22 مليون درهم، أي بتخفيض يقدر بأكثر من 26%.

وقد أصبح المخزون المسوق جزئياً لمشروع "وعاء تامسنا" يتكون، حسب وضعية كل قطعة، كما يلي :

الوضعية	القيمة التجارية	ملاحظة
أراضي مخصصة لشركة العمران تامسنا	198,04	تتم الأراضي التي اقتنتها شركة تامسنا من مجموعة العمران من أجل إنجاز مشاريعها حيث يتم تسويتها عند الانتهاء من الأشغال في المشروع المنجز
أراضي في نزاع	327,81	تم إلى حد الآن استصدار أحكام استرجاع أراضي بقيمة 68,05 مليون درهم
أراضي في طريق التسوية	98,37	

أما في ما يخص البرامج المتبقية، فإن شركة العمران تامسنا، و من أجل تسوية مخزون تقدر قيمته التجارية ب 291.54 مليون درهم مع باقي تحصيل يقدر ب 185.66 مليون درهم، قامت باتخاذ مجموعة من الإجراءات وهي:

- تكوين خلية بالشركة مهمتها تحصيل المستحقات.
- الاستعانة بشركة مختصة لتحصيل المستحقات بالنسبة لمشروع "القصبه".

وقد أسفرت هاته التدابير، وإلى غاية 30 أكتوبر 2015، عن خفض المخزون العام بأكثر من 16% من عدد الوحدات و 11.7% من القيمة التجارية :

العملية	المخزون غير المباع			المخزون المباع جزئياً			المخزون الإجمالي		
	الوحدة	التكلفة	الثلث	الوحدة	التكلفة	الثلث	الوحدة	التكلفة	الثلث
عبر الاشراف المنتدب للمشروع	632	556,41	712,79	500	513,47	733,02	1132	1069,88	1445,81
الخاصة بالشركة	89	68,27	99,10	130	83,98	24,191	219	152,25	223,29
المجموع	721	624,68	811,89	630	597,45	857,21	1351	1222,13	1669,10
التغير / نهاية 2014							16,5%	13,7%	11,7%

10. إنجاز وتتبع ومراقبة العمليات المنجزة في إطار الشراكة مع القطاع الخاص

اعتمدت مجموعة العمران في إستراتيجيتها لإنجاز المدينة الجديدة تامسنا على الشراكة مع القطاع الخاص بغرض ضمان الموارد المالية الضرورية وتسريع وتيرة الإنجاز.

هكذا، وخلال الفترة 2006-2008، وقعت مجموعة العمران 23 اتفاقية شراكة مع منعشين عقاريين على وعاء عقاري يهم 337.74 هكتار، وذلك لإنجاز 46813 وحدة سكنية، منها 6859 وحدة من السكن منخفض التكلفة موجهة لإعادة الإيواء، باستثمار يناهز 11.94 مليار درهم.

ومن جهتها، وخلال نفس الفترة، وقعت شركة العمران تامسنا 16 اتفاقية شراكة مع منعشين عقاريين تهم وعاء عقاري يتضمن 6.44 هكتار، وذلك لإنجاز 1705 وحدة سكنية باستثمار يناهز 1.34 مليار درهم.

ووفقاً للاتفاقيات المبرمة، فإن جميع القطع المكونة للوعاء العقاري للمدينة قد تم تقويتها، مما كان ينبئ بإنجاز الأشغال بوتيرة سريعة.

إلا أنه، ومع كامل الأسف، واجه انطلاق الأشغال بالمدينة الجديدة مجموعة من الإكراهات، كان أهمها:

- عدم وجود إطار قانوني يهم إنجاز المدن الجديدة؛

- تعدد المتدخلين؛

- غياب تصميم تهيئة للمدينة مصادق عليه؛

- فتح مناطق عمرانية جديدة مجاورة لمدينة تامسنا.

هذه الإكراهات، بالإضافة إلى العراقيل التي واجهت انطلاق الأشغال وكذا الصعوبات التي واجهها تسويق الوحدات بسبب الأزمة التي وقعت إبان انطلاق المدينة، كلها عوامل تشرح بشكل كبير الإنجازات المحصل عليها في إطار الشراكة مع القطاع الخاص.

وبالرغم من ذلك، فإن التدابير المتخذة منذ سنة 2009، وخصوصا خلال عامي 2013 و2014، تهدف أساسا إلى تجاوز هذه الإكراهات، وذلك من خلال إطلاق أشكال جديدة من الشراكات، عبر تخصيص أراضي للتعاونيات، بالإضافة إلى محاولة إيجاد مخرج للأزمة التي أصبح يتخبط فيها بعض المنعشين، مما أسفر عنه إلغاء بعض الاتفاقيات، جزئيا أو كليا، بطرق حذرة أو باللجوء إلى التحكيم أو القضاء في الحالات المستعصية.

هاته الإجراءات، وإن لم تحقق لحد الآن جميع الأهداف المسطرة، إلا أنها مكنت من تجاوز العديد من الصعوبات، ومكنت على الخصوص من تحقيق ما يلي:

أ. الإنجازات

في ما يخص إنتاج السكن في إطار الشراكات، فقد تم لحد الآن إعطاء انطلاق الأشغال لحوالي 23850 وحدة سكنية منها 15340 تم إنجازها. كما أنه على إثر إلغاء بعض الاتفاقيات، عملت الشركة على استرجاع وعاء عقاري يهم 114.3 هكتار، منها 31.5 هكتار تم استغلالها من أجل إنجاز مشاريع سكنية تهم 1720 وحدة منها :

- 793 وحدة من السكن الاجتماعي موجهة لإيواء ساكنة دور الصفيح؛

- 279 وحدة من السكن الاقتصادي؛

- 1150 وحدة من السكن الموجه للطبقة المتوسطة.

وتجدر الإشارة إلى أن شركة العمران تامسنا لم تقم لحد الآن بتسويق وحدات جديدة مخصصة للشراكات وذلك في انتظار تصفية جميع الملفات العالقة، على أن الشراكات الجديدة ستحترم لا محالة المساطر الجديدة المعتمدة داخل المجموعة، أخذا بعين الاعتبار لتوصيات المجلس الأعلى للحسابات بهذا الخصوص.

ب. المرافق العمومية

كما ورد في تقرير المجلس الأعلى للحسابات، فقد تم إنجاز 6 مرافق من أصل 28 مرفق مبرمج في إطار الشراكة. وتبقى الإشارة فقط بأن المرافق التي لم يتم إنجازها لحد الآن تهم اتفاقيات تم إلغاؤها جزئيا أو كليا بالإضافة إلى بعض المرافق التي تهم ملفات لا زالت رانجة أمام القضاء. وبالنسبة لما أشار إليه السادة أعضاء لجنة المجلس الموقر بشأن خسارة 39.12 مليون درهم، نؤكد لكم أنه تم استرجاع جميع الوعاءات العقارية من الخواص الذين لم يحترموا بنود هذه الاتفاقيات والباقي القليل جدا سيتم استرجاعه لاحقا، والمشاريع المذكورة ستنجز خلال العمليات الجديدة المزمع إنجازها وهو ما ينفي وجود خسارة بالمبلغ المذكور.

11. فيما يخص الجانب المتعلق بالموارد البشرية والموارد المالية

أ. الموارد البشرية

للتذكير فقط فإن الفصل 23 من النظام الأساسي للمستخدمين لمجموعة العمران ينص على أن "سلطة تقدير المستخدمين تعود لرئيس مجموعة العمران (HAO) (المدير العام لشركة العمران تامسنا، في النازلة هاته)....". وهكذا، فنتولى الترابية (التسلسل الإداري) تقييم المستخدمين بواسطة معايير جد محددة وتقوم إدارة التسيير، في إطار وضعها الذي يؤمن لها نظرة شمولية وعامة حول مختلف أوجه تسيير المقاول وبفضل سلطتها التنظيمية والتقديرية بالتصحيحات والتعديلات التي تراها مفيدة مع الأخذ بعين الاعتبار لمساهمة كل عضو من المستخدمين في خلق دينامية إيجابية في المردودية. كما أن السطر الأخير من الفصل المشار إليه أعلاه، يخول للأجير الحق في الطعن في حالة الاختلاف حول الاستفادة المقررة بموجب النصوص المعمول بها. وتجدر الإشارة إلى أن نظام التقييم قد تم وضعه بشكل تدريجي كي يتسنى مواكبة التغيير وإنجاح التمكن من نظام التقييم الجديد، مع العلم أن منح العلاوة يعود للمسؤول التسلسلي وتمثل نقطة التقييم تقديرا شاملا للمتعاون، ولا يحتسب تلقائيا مبلغ العلاوة بشكل إجباري، وإنما تبقى خاضعة لتقدير التسلسل الإداري. وأن هذا النظام يوجد في طور الدراسة على مستوى مجموعة العمران (HAO) ومن شأنه أن يُمكن من تصحيح الإختلالات المعايينة وتبني نظام شمولي، متناسق و جد منصف.

ب. الموارد المالية

بالنسبة لتطور الموارد المالية لشركة العمران تامسنا، تجدر الإشارة إلى أن تحليل بنية موازنة شركة العمران تامسنا يجب أن يأخذ بعين الاعتبار عددا من الخصوصيات وأساسا منها ما يلي:

- خصوصية المشاريع العقارية ذات دورة إنتاجية نسبيا طويلة المدى، والتي تكمن ذروتها في اللجوء إلى تسبيقات المشتريين.
- نظرة المجموعة وسياساتها التمويلية المتبادلة بين مجموع مكوناتها تأخذ بعين الاعتبار خصوصيات الشركات وحاجياتها وفائضها... في إطار منح تسبيقات وقروض ورسملة و سياسة توزيع الربح للشركة الأم (ليس هناك أي استرداد ربحي بالنسبة لشركة العمران تامسنا منذ إحداثها).

في هذا الإطار، إن مجموع ديون تمويل الشركة وارء عن مجموعة العمران (HAO) المساهم الوحيد في شركة العمران تامسنا، وبذلك فإنها تمثل بالنسبة للشركة فراشا للتأمين المالي (شبه أموال ذاتية في حالة الضرورة)، مع مرونة للتحويل في رأس المال (سنة 2013 بمبلغ 20 مليون درهم).

التاريخ	التسمية	رقم الوثيقة	المبلغ
2007/04/30	الصوائر المالية	480311	422,92
2007/07/31	الصوائر المالية	480319	623,90
2007/07/31	الصوائر البنك	480009	391,44
2007/10/01	فائدة مدينة الدورة الثالثة 2007 (ثلاثة أشهر)	480441	2 690,77
2007/10/01	فائدة مدينة الدورة الثالثة 2007 (ثلاثة أشهر)	480017	370,08
2009/09/30	فائدة مدينة الدورة الثانية (ثلاثة أشهر)	480091	2 274,57
2009/09/30	فائدة مدينة الدورة الأولى (ثلاثة أشهر)	480090	4 026,75
2009/10/31	فائدة مدينة الدورة الثالثة (ثلاثة أشهر)	480148	2 053,18
2011/10/03	أداء استحقاق قرض بنكي	480443	48 308,32
2012/05/31	الصوائر خصم إصدار كمبيالات	480112	183 522,70
2012/06/01	الصوائر إصدار كمبيالات شهر 12/06	480114	296 254,62
2012/06/06	الصوائر إصدار كمبيالات شهر 12/06	480113	111 152,11
2012/07/01	الصوائر فائدة مدينة 300612	480206	4 188,73
2012/10/31	الصوائر مدينة / 102012	480381	5 188,36
2013/04/01	فائدة مدينة الدورة الأولى 2013 : ش.ع.م.أ	480148	15 733,25
2013/06/28	فائدة مدينة الدورة الثانية 2013 : ش.ع.م.أ	480149	43 865,01
2013/09/30	فائدة مدينة ش.ع.م.أ. الدورة الثالثة 2013	480263	37 490,51
2013/12/31	فائدة السلم الدورة الرابعة 2013 ش.ع.م.أ.	480337	2 040,94
2014/10/01	ت. كتابي / فائدة مدينة/ ش.ع.م.أ.	480438	191,10
2014/12/31	فائدة بنكية ش.ع.م.أ. 31122014	480447	61,36
المجموع			760 850,62

وفيما يرتبط بتدبير دين شركة العمران تامسنا، نُحيطكم علما بأن هذا الجانب يعتبر موضوع تتبّع صارم من جهتنا، ويتجلى ذلك أساسا في :

- تأكيد دوري كل ثلاثة أشهر للأرصدة من طرف وحدة تمويل مجموعة العمران؛
- تتبع صارم لفوترات الفوائد وفوائد التأخيرات اليومية على التأخيرات المحتملة في الأداء؛
- تأكيد سنوي للأرصدة مع مجموعة العمران لحاجيات توطيد حسابات المجموعة عن طريق رزمة توطيد مصادق عليها من قبل مأمور الحسابات؛
- والمصادقة على الأرصدة من طرف مأمور الحسابات في إطار الإفتحاص القانوني لحساباتنا ولإعداد تقريره الخاص المقدم للمساهمين.

واعتبارا لخصوصيات شركة العمران تامسنا المعينة أعلاه، يمكن تصنيف ديون التمويل بمثابة شبه أموال ذاتية، ويعود رأسمال الشركة بالنسبة لهذه الديون لنفس الوحدة، أي مجموعة العمران.

ويبقى من الضروري تسجيل تحسّن قدرة التمويل الذاتي لشركة العمران تامسنا، كما أن التوجّه نحو نسبة الاستقلالية المالية يُسجل تحسّناً سنة بعد أخرى.

أما فيما يخصّ كلفة إعادة هيكلة الديون المالية، فالفوائد المتعلقة بمبلغ القروض المعادة جدوّلها أي 36.189.889 درهما قد بلغت 1.648.174.17 درهما، وليس 6.107.043.84 درهما كما سبق أن أشار إلى ذلك السادة المستشارون.

علاوة على ذلك، فإن الجدول أدناه يفيد أن شركة العمران تامسنا حققت من خلال عملية إعادة الجدولة هاته ربحا ماليا بلغ 1.365.974 درهما.

لرخصة الأصلية بالدرهم				لرخصة بعد إعادة الجدولة بالدرهم			
تاريخ الإقرض	الأصلي	العائد من دون خصم	المبلغ الواجب أدائه	التاريخ	الأصلي	العائد من دون خصم	المبلغ الواجب أدائه
10/08/2007	15 035 526,40	676 589,69	15 712 125,09	25/12/2007	9 021 315,84	1 037 451,33	10 058 767,17
25/12/2009	30 000 000,00	3 375 000,00	33 375 000,00	01/01/2010	36 173 918,62	1 648 174,17	37 822 092,79
المجموع	45 035 526,40	4 051 598,69	49 087 125,09		45 195 324,46	2 685 625,50	47 880 859,96
							1 365 973,19

وقد بلغت الكلفة الإجمالية للتوظيفين: 8.337.007,51 درهم وليس 18.535.082,29 درهما كما أفاد بذلك السادة المستشارون. والجدول أدناه يقدم ما يوضح ذلك :

قروض بالمسروط الأصلية بالدرهم				قروض بعد التوظيف بالدرهم			
الأصلي	العائد	الاستحقاق الواجب أدائه	الأصلي	العائد	المجموع	الفرق بالدرهم	
15 035 526,40	1 240 430,93	16 275 957,33	849 021 315	1 037 451,33	10 058 767,17		
30 000 000,00	3 375 000,00	33 375 000,00	92 654 054,41	11 303 794,94	103 957 849,05		
20 000 000,00	1 125 000,00	21 125 000,00					
30 000 000,00	1 290 000,00	31 290 000,00					
95 035 526,40	7 030 430,93	102 065 957,33	101 675 370,25	12 341 245,97	114 016 616,22		8 337 007,51

غير أنه، ومنذ سنة 2013، مكّن تحسّن تتبع الإستيفاءات ووضع أولويات الاستثمارات من الوفاء بمجموع الالتزامات المالية.

فبالنسبة لأجل الأداء، تُشير إلى أن الديون التي ينبغي أخذها بالحسبان يجب أن لا تُدمج خانات الديون المتعلقة بالمستخدمين والمؤسسات الاجتماعية والدولة وحسابات الشركاء، وباقي الدائنين ولا في حسابات تسوية الخصوم.

ويُحدد تحليل التدبير المالي لدورة الإنتاج أجل أداء ديون المُرودين الذي يحتسب كما يلي :

(ديون الممّولين x 360) / الشراءات مع احتساب جميع الرسوم (بأيام قدر المعاملات).

يعطي الجدول أدناه فكرة عن التحسن الملموس لأجل الأداء للممّولين (معدل أجل الأداء للممّولين برسم 8 سنوات هو 4 أشهر) :

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
الديون	61 021 624,99	27 664 511,10	35 072 053,25	18 524 077,38	12 460 373,16	71 785 493,89	23 929 624,75	11 281 787,54
المشتريات	149 596 423,00	63 006 394,27	75 811 939,45	69 532 205,18	53 225 751,33	102 086 252,60	44 864 950,49	150 820 202,83
الأجل بالشهر	4,89	5,27	5,55	3,2	2,81	8,44	6,4	0,9
معدل الأجل = 68,4 أشهر								

وبالنسبة للتدبير التوقّعي للخزينة، نشير إلى أن كافة شركات المجموعة ملزمة بأن تُعد سنويا جداول استعمالات الموارد التوقّعية في إطار المصادقة على مخطط عملها، وحالة الإنجازات في إطار تقديم تقرير النشاط السنوي، علاوة على ذلك، زُوّدت المجموعة منذ سنة 2014 بنظام لتدبير الخزينة (SAGE).

وبالنسبة لاستخلاص الإيرادات، شهدت شركة العمران تامسنا بعض التأخيرات في بعض مشاريعها نتيجة تنازلات (انسحابات) من قبل بعض الزبناء. غير أننا نوّد أن نشير إلى التوضيحات التالية :

- يرتكز التسيير المالي لشركة العمران تامسنا على أساس حسابات المداويل وحسابات المصاريف.
 - في حالة تنازل، فإن بيع الوحدة المعنية يمكن في المستقبل من مقاصة التنازل، باستثناء حالات محصورة نسبيا، في التأخير الهام في إعادة البيع.
 - اعتبارا للمطلوبات (الخصوم) المتركمة اتخذت شركة العمران تامسنا، سنة 2012، قرارا بعدم قبول أي تنازل (انسحاب) قبل إعادة بيع الوحدة المعنية.
- وبناء على طريقة احتساب قدر المعاملات الذي يرتكز على تسليم الملك مشفوعا بأداء كلي، لا يمكن اعتبارا أي وقّع على الحالة الصافية للشركة. لذا، فإن نسبة التنازل (انسحاب) / نتيجة الاستغلال، تبقى غير قابلة للتطبيق.
- أما فيما يرتبط بالتفاوت، فقد تم بذل جُهد هام جدا لتحصيل الدائنيات، وذلك على الرغم من المحيط الذي تنمو فيه المدينة الجديدة. ومع ذلك، فإن انتظارات الأداء، التي تبلغ في مجموعها 11,28 مليون درهم، لا تمثل سوى ما يعادل شهرا واحدا من النشاط.

وفي الختام، ليسعنا إلا أن نعيد الشكر للجنة المجلس الأعلى للحسابات المحترمة التي سهرت على هذه المهمة، كما ننوه بالملاحظات والتوصيات التي قدمتها لنا والتي ستكون دون شك بمثابة خارطة طريق نعتد عليها مستقبلا في إطار لجنة خاصة سيوكل لها تتبع هذا الشأن.